



Eignerstrategie Energie Wasser Bern (ewb)

Allgemeine Zielsetzungen

ewb ist als stadteigenes bürgernahes und innovatives Infrastrukturdienstleistungsunternehmen im Sinne eines Service Public vor allem den Bürgerinnen und Bürgern und Kundinnen und Kunden in der Stadt Bern verpflichtet. ewb nimmt im liberalisierten Markt ihre Aufgabe als Grundversorgerin mit Energie (Elektrizität, Gas, Fernwärme), Wasser und der thermischen Abfallverwertung effizient und zuverlässig wahr. Im Spannungsfeld zwischen Versorgungssicherheit, Wirtschaftlichkeit und Ökologie positioniert sie sich als erfahrene und innovative Anbieterin von Effizienzdienstleistungen (inkl. Beratungsdienstleistungen zur Verbesserung der Energieeffizienz) und Umsetzerin von erneuerbaren Energien, um die Versorgung langfristig zu sichern.

ewb nutzt die Chancen, die sich aus dem (teilweise) liberalisierten Markt ergeben, mit Augenmass. Das Engagement im Grossraum Bern folgt den Prioritäten:

1. Die Grundversorgung der Kundinnen und Kunden in Bern mit hochwertigen Produkten wird gesichert; es wird Wert darauf gelegt, die Kundinnen und Kunden in Bern zu halten, soweit das im Rahmen der Ziele vernünftig ist.
2. Im Grossraum Bern macht ewb ihr Portfolio bekannt und bedient interessierte Kundinnen und Kunden im Rahmen der Geschäftsaktivitäten, wenn dies zur Erreichung der Ziele beiträgt. Eine flächendeckende Ausbreitung in den Grossraum Bern wird nicht angestrebt.
3. Mit qualitativ hochwertigen ökologischen Produkten der erneuerbaren Energien und der Energieeffizienz positioniert sich ewb im Grossraum Bern und nach Möglichkeit auch darüber hinaus.

ewb nutzt die durch die bestehende kostengünstige Beschaffung ermöglichten finanziellen Spielräume, um langfristige zukunftsorientierte Investitionen in Energieeffizienz und Erneuerbare Energien zu planen und umzusetzen.

ewb reagiert flexibel auf sich ändernde Marktbedingungen und schlägt notwendigenfalls sinnvolle Beteiligungen und Beteiligungsformen vor.

ewb ist im Umgang mit der Eignerin, Kundinnen und Kunden sowie Mitarbeitenden dem gegenseitigen Respekt, der Fairness und der Langfristigkeit verpflichtet.

1. Ziele

1.1 Versorgungssicherheit

Die Sicherheit der Versorgung mit Wasser, Elektrizität, Gas und Fernwärme in hoher Qualität sowie die Sicherheit thermischen Verwertung des Abfalls, der öffentlichen Beleuchtung sowie der von ewb angebotenen Informations- und Telekommunikationsinfrastrukturen und ggf. -dienstleistungen stehen an oberster Stelle.

1.2 Werterhaltung und -steigerung

Der Wert von ewb wird langfristig gesteigert, um dauerhaft die Versorgung in hoher Qualität sicherzustellen. Notwendige Investitionen werden unter Effektivitäts- und Effizienz Gesichtspunkten geplant und optimiert.

1.3 Nachhaltigkeit, Effizienz und Ökologie

ewb geht keine neuen Beteiligungen an Kernkraftwerken ein und verlängert bestehende (Fessenheim, Gösgen) nicht. ewb setzt sich innerhalb der Betreibergesellschaft für eine Stilllegung des Atomkraftwerks Gösgen nach Ablauf der Regellaufzeit (spätestens 2039) ein.

Die finanziell günstigen Rahmenbedingungen bei der bestehenden Erzeugung werden dazu genutzt, unter den Bedingungen der Versorgungssicherheit und der Werterhaltung in Energieeffizienz und erneuerbare Energien zu investieren.

2. Versorgungssicherheit

2.1 Wasser

Die Versorgungssicherheit beim Wasser beinhaltet die hygienisch einwandfreie Qualität sowie die Sicherung und Pflege des Verteilnetzes und der Quellen in Zusammenarbeit mit der WVRB AG, soweit dies möglich und sinnvoll ist.

2.2 Gas und Fernwärme

Die Versorgungssicherheit bei Gas und Fernwärme beinhaltet die Sicherstellung funktionsfähiger Netze sowie eine vorausschauende und nach Möglichkeit diversifizierte Beschaffung.

2.3 Strom

ewb stellt sicher, dass die Versorgung der Endkundinnen und -kunden mit Strom in der Jahresarbeitsbilanz aus eigenen Kraftwerken (auch Beteiligungen) erfolgt. ewb stellt sicher, dass die zu Spitzenzeiten im Allgemeinen benötigte Leistung aus eigenen Kapazitäten (auch Beteiligungen) gedeckt werden kann.

2.4 Netzqualität

ewb stellt eine hohe Netzqualität sicher und investiert vorausschauend und nachhaltig in die Netze. Bei Beteiligungen in Kraftwerkskapazitäten in grösseren regionalen Entfernungen wird der entsprechende Ausgleich (Handel, Netzkooperationen) sichergestellt.

2.5 Öffentliche Beleuchtung

ewb sichert die hinreichende Ausstattung mit öffentlicher Beleuchtung und deren Funktionsfähigkeit mit energieeffizienter Technik.

3. Finanzielle Ziele

3.1 Werterhaltung und -steigerung

ewb bildet zur langfristigen Sicherung des Unternehmens aus den Rechnungsergebnissen die notwendigen Reserven und Rückstellungen.

3.2 Eigenkapitalquote

In den Sparten Elektrizität, Gas und Fernwärme sind mittelfristig jeweils branchenübliche Eigenkapitalanteile zu erreichen und zu halten. Diese werden in den Kennzahlensystemen spezifiziert. Bei dauerhafter und deutlicher Über- oder Unterschreitung dieses Werts ist eine Strategie zur Festlegung eines Zielpfads auszuarbeiten und mit der Eignerin abzustimmen.

3.3 Gewinnablieferung

Die Gewinnablieferung an die Eignerin aus den Sparten Elektrizität, Gas, thermische Abfallverwertung und Fernwärme richtet sich nach der Finanz- und Investitionsplanung sowie dem erzielten Geschäftsergebnis und dem Cashflow. Die angestrebte Gewinnablieferung wird jährlich vereinbart. Bei ausserordentlichen Ereignissen sind zeitnah Zielanpassungen zu vereinbaren.

Die Sparten Wasser und Kehrrechtverbrennung schliessen die Jahresrechnung als Spezialfinanzierung ausgeglichen ab.

3.4 Verzicht auf Quersubventionierung

ewb verzichtet darauf, Ergebnisse der verschiedenen Sparten in Mischkalkulationen zu verrechnen.

4. Erzeugung/Beschaffung

4.1 Investitionen in Ersatzkapazitäten

Für die Entscheidungen zu Investitionen in Ersatzkapazitäten geht ewb in folgender Prioritätenreihenfolge vor:

- P1. Aktive Umsetzung von Energieeffizienz bei den Kundinnen und Kunden sowie in den eigenen Prozessen;
- P2. Investitionen oder Beteiligungen in erneuerbare Energien, bei biologischen Energieträgern bevorzugt im Betrieb mit Wärme-Kraft-Kopplung;
- P3. dezentrale Wärme-Kraft-Kopplungsanlagen auf Basis fossiler Energieträger;

P4. grosse Gaskraftwerke, nach Möglichkeit im Kombibetrieb sowie mit Wärmenutzung. Diese Möglichkeit wird nur als Notfall-Option in Betracht gezogen, falls mit den vorgenannten Optionen das Ziel eines dauerhaften Ausgleichs der Arbeitsbilanz absehbar nicht erreicht werden kann. ewb bindet den Gemeinderat frühzeitig in den Entscheidungsprozess um eine Investition oder eine Beteiligung an Gaskraftwerken ein.

Angestrebt wird ein diversifizierter Strommix, mit dem die Risiken gestreut werden und der im Rahmen der finanziellen und ökologischen Vorgaben effektiv und effizient ist.

4.2 Ökofonds

Die Bewirtschaftung des Ökofonds erfolgt unter ökonomischen und ökologischen Effizienzgesichtspunkten und in Koordination mit anderen in Bern vorhandenen Instrumenten zur Förderung von Energieeffizienz und Erneuerbaren Energien. Aus dem Ökofonds werden nur Projekte in der Stadt Bern gefördert.

5. Tarife und Produkte

5.1 Angebot

ewb bietet ihren Kunden attraktive Produkte, Tarife und Dienstleistungen unter Einrechnung einer marktüblichen Marge an. Insbesondere unterstützt sie die Kundinnen und Kunden aktiv in der rationellen Verwendung von Strom (Arbeit und Leistung), Gas, Fernwärme und Wasser.

5.2 Markenführung

ewb etabliert, führt und pflegt Marken für Produkte, Produktgruppen und Dienstleistungen zur Werterhaltung und Wertsteigerung im Rahmen der Ziele der Eignerstrategie. Insbesondere führt und pflegt ewb die eigene Marke „ewb“.

5.3 Ausschluss von Quersubventionierung

ewb vermeidet, einzelnen Kundengruppen Leistungen unterhalb kostendeckender Kalkulationen anzubieten und diese in Mischkalkulationen mit anderen Kundengruppen zu verrechnen.

5.4 Dienstleistungen

ewb nutzt Zusatz- und Beratungsdienstleistungen zur Kundenbindung, Kundengewinnung und zur Aktivierung von Effizienzpotenzialen in allen Sparten. ewb unterstützt damit auch Strategien zur CO₂-Reduktion.

5.5 Information

ewb informiert Kundinnen und Kunden und Bevölkerung über ihre Aktivitäten sowie aktuelle Entwicklungen im wirtschaftlichen und politischen Umfeld der Geschäftstätigkeit.

6. Neue Geschäftsfelder

6.1 Infrastruktur

ewb prüft die Erweiterung des Infrastrukturportfolios mit der Option, dauerhaft rentable

Geschäftsoptionen aktiv zu nutzen. Hierzu gehört z.B. der Auf- und Ausbau einer Infrastruktur für Informations- und Kommunikationsdienstleistungen.

6.2 Energieeffizienz

ewb verstärkt ihre Beratungsleistungen zur Effizienzsteigerung und zur Unterstützung von Effizienzmassnahmen bei der Energieverwendung. ewb entwickelt innovative Organisationsformen und Geschäftsmodelle, um wirtschaftliche Potenziale zu nutzen.

6.3 Dienstleistungen

ewb entwickelt zur Erweiterung der Wertschöpfungskette neue Dienstleistungen, gestützt auf die bestehenden.

7. Personal

7.1 Gesamtarbeitsvertrag

Der mit den Personalverbänden erarbeitete Gesamtarbeitsvertrag orientiert sich an den Personalvorschriften der Eigentümerin.

7.2 Personal- und Lohnpolitik

ewb verfolgt eine fortschrittliche und sozial verantwortliche Personal- und Lohnpolitik.

7.3 Berufliche Vorsorge

ewb bleibt der beruflichen Vorsorgeeinrichtung der Eigentümerin angeschlossen.

7.4 Positionierung als Arbeitgeberin

ewb positioniert sich als attraktive Arbeitgeberin, die engagierten und qualifizierten Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen interessante Arbeitsfelder, Laufbahnen und Entwicklungsmöglichkeiten anbietet.

7.5 Lehrlingswesen

ewb ist im Bereich des Lehrlingswesens ein vorbildliches Unternehmen. ewb bildet Lehrlinge aus. Dabei richtet sich ewb nach dem Lehrlingskonzept der Stadt Bern.

8. Organisatorischer Rahmen und Kooperationen

8.1 Organisationsform

Die Organisationsform als selbständige öffentlich-rechtliche Anstalt bietet einen gesicherten Rahmen zur Ausübung der Geschäftstätigkeiten, u.a. im Rahmen des Service Public auf dem Gebiet der Stadt Bern.

8.2 Beteiligungen

Zur Sicherung der Versorgung können Beteiligungen mit kompetenten Partnerinnen und Partnern eingegangen werden.

8.3 Kooperationen

Zur effizienten Durchführung des Geschäfts kann ewb Kooperationen im Rahmen von Netzwerken, Partnerschaftsvereinbarungen und sonstigen vertraglichen Bindungen ein-

gehen. Diese werden regelmässig auf ihre Zweckmässigkeit und Effizienz im Rahmen der strategischen Zielsetzung, insbesondere der Werterhaltung und –steigerung, überprüft.

8.4 Ergänzung/Erweiterung von Geschäftsfeldern

Bei einer Ergänzung und Erweiterung der Geschäftsfelder können Tochtergesellschaften und Beteiligungen mit kompetenten Partnerinnen und Partnern eingegangen werden. Begründungen, Chancen, Risiken, mögliche Meilensteine und Ausstiegsoptionen werden als Entscheidungsgrundlagen jeweils transparent dargestellt.

8.5 Reaktion auf Veränderungen im Marktumfeld

Falls sich als Reaktion auf Veränderungen im Marktumfeld die Notwendigkeit einer neuen gesellschaftsrechtlichen Form für die ewb (z.B. bei verstärkter regionaler Ausdehnung der Aktivitäten) oder der engeren Verbindung mit einem strategischen Partner ergibt, wird ewb dies frühzeitig über den Verwaltungsrat an den Gemeinderat kommunizieren. Eine entsprechende Entwicklungs-, Fusions- oder Verkaufsstrategie wird vom Gemeinderat in Zusammenarbeit mit ewb vorbereitet.

8.6 Kooperationen zwischen der Stadt Bern und ewb

Die Stadt Bern unterstützt ewb im Rahmen ihrer Zuständigkeit bei der Erfüllung des Leistungsauftrags sowie bei der Strategie- und Zielerreichung. Insbesondere bei Planungs- und Bewilligungsverfahren von Infrastrukturanlagen wird auf eine effiziente Koordination der Interessen geachtet.

8.7 Koordination öffentlicher Raum

Der Koordination öffentlicher Raum kommt für ewb bei der Erfüllung ihres Leistungsauftrags erhebliche Bedeutung zu. Die Stadt Bern bindet ewb regelmässig in die entsprechende Planung von Baustellen ein, damit die Erhaltung der Leistungsfähigkeit und die Weiterentwicklung der Infrastruktur technisch effizient und kosteneffizient gewährleistet werden kann. Es wird angestrebt, die Effizienz dieser Prozesse beidseitig stetig zu verbessern.

9. Strategische Steuerung

9.1 Interessen der Eigentümerin

Die Interessen der Eigentümerin werden durch den Gemeinderat wahrgenommen. Der Gemeinderat legt mit der Eignerstrategie seine strategischen Ziele für ewb fest. Die vorliegende Eignerstrategie präzisiert und konkretisiert das Reglement Energie Wasser Bern vom 15. März 2001 (ewb-Reglement; ewr; SSSB 741.1), insbesondere den Zweck (Art. 1) und den Leistungsauftrag (Art. 3ff).

Der Verwaltungsrat ewb ist gegenüber dem Gemeinderat für die Strategieüberwachung verantwortlich. Er wird basierend auf der Eignerstrategie die Unternehmensstrategie der ewb genehmigen. Er wird dem Gemeinderat regelmässig über die Umsetzung und Abstimmung der Strategien sowie sich allfällig abzeichnenden Anpassungsbedarf Bericht erstatten.

Der Gemeinderat kann Gremien zum Monitoring der Strategien und zur Einschätzung der Berichterstattung einrichten.

9.2 Unternehmensstrategie ewb

ewb richtet ihre Unternehmensstrategie an den Zielen der Eignerstrategie aus. Bei Anpassungen der Eignerstrategie nimmt sie die erforderlichen Änderungen in der Unternehmensstrategie vor.

ewb schätzt die Zweckmässigkeit und Erreichbarkeit der in der Eignerstrategie gesetzten Unternehmensziele im Abgleich mit den Entwicklungen des Markts und des Energiesystems regelmässig ein. Falls notwendig, kann sie dem Gemeinderat eine Anpassung der Eignerstrategie beantragen.

9.3 Zielpfad

Die Stadt und ewb vereinbaren gestützt auf die Eignerstrategie einen Zielpfad, der hinsichtlich der in Kapitel 4.1 genannten Prioritäten für Investitionen in Ersatzkapazitäten Teilziele und den Zeitpunkt ihrer Erreichung festlegt. Der Zielpfad wird alle vier Jahre überprüft und aktualisiert.

9.4 Koordination mit der Energiepolitik der Stadt Bern

ewb ist ein Akteur der bernischen Energiepolitik. Die Aktivitäten in den Bereichen Effizienz, erneuerbare Energien, Kundenberatung, Dienstleistungen, Ökofonds werden mit der Stadt Bern koordiniert, um grösstmögliche Wirksamkeit zu erzeugen. ewb bietet insbesondere ihr Know-how und ihre Dienstleistungen im Rahmen ihrer Geschäftstätigkeit an, um die öffentliche Hand bei Fragen der Effizienz des Gebäudebestands und der Energieverbraucher im Besitz der öffentlichen Hand zu optimieren. Die konkret durchgeführten Leistungen werden von der Bestellerin angemessen vergütet.

9.5 Fachauskünfte

Der Gemeinderat kann Meinungsäusserungen oder Fachauskünfte zu politischen Geschäften, insbesondere zu Vorstössen aus dem Parlament, bei der Geschäftsleitung von ewb oder dem Verwaltungsrat von ewb einholen.

9.6 Geschäfte mit Informationsverpflichtung

Über die folgenden Geschäfte ist der Gemeinderat mindestens im Rahmen der jährlichen Berichterstattung zu informieren:

9.6.1 Investitionsplanung

Die jährlich vorzulegende Investitionsplanung wird nach Geschäftsfeldern und Projekten aufgeschlüsselt; der zu erwartende Nutzen wird nachvollziehbar dargelegt. Einzelprojekte werden ab 25 Mio. Franken ausgewiesen.

9.6.2 Tochtergesellschaften, Ausgründungen, Beteiligungen

ewb informiert frühzeitig über die Planung von Tochtergesellschaften, Ausgründungen und Beteiligungen ab einem Beteiligungswert von 20 Mio. Franken.

9.6.3 Strategische Kraftwerksbeteiligungen

ewb informiert über geplante strategische Kraftwerksbeteiligungen unter Bezugnahme auf die Prioritätenliste bei der Beschaffung.

9.6.4 Neue Geschäftsfelder

ewb informiert über die Planung und den Einstieg in neue Geschäftsfelder mit Investitionsvolumina ab 20 Mio. Franken.

9.7 Berichterstattung

9.7.1 Jahresrechnung

ewb legt dem Gemeinderat jährlich im Februar eine konsolidierte, revidierte und kommentierte Jahresrechnung zur Genehmigung vor.

9.7.2 Geschäftsbericht

ewb legt jährlich einen Geschäftsbericht inkl. Nachhaltigkeitsbericht und Finanzteil im April vor.

9.7.3 Ausserordentliche Ereignisse

ewb informiert den Gemeinderat umgehend über ausserordentliche Ereignisse.

9.7.4 Jahresbudget

ewb legt dem Gemeinderat jährlich im April ein konsolidiertes Jahresbudget zur Genehmigung vor.

9.7.5 Entwicklung der neuen Erzeugung (Plan - IST)

ewb berichtet jährlich über die Entwicklung der geplanten und bereits umgesetzten neuen Anlagen zur Erzeugung, und gibt insbesondere über das Verhältnis der effektiv produzierten Arbeit und Leistung zur Planung Auskunft.

9.7.6 Versorgungssicherheit: Erzeugung

ewb berichtet jährlich über das Verhältnis der Nachfrage und Belieferung von Endkunden zur eigenen Erzeugung.

9.7.7 Versorgungssicherheit: Netz

ewb erstattet jährlich Bericht über die Netzqualität, indem sie dem Gemeinderat den jährlichen Bericht der ELCOM zum Zustand des Netzes unterbreitet.

9.7.8 Stand genehmigte grosse Investitionsprojekte

ewb erstattet jährlich Bericht über den Stand der grossen bereits genehmigten Investitionsprojekte: Anpassungen der Planung, Performance im Vergleich zur Planung, Spezifika.

9.7.9 Kooperationen, Beteiligungen

ewb erstattet jährlich Bericht über die eingegangenen Kooperationen, Tochterunternehmen und Beteiligungen. Hierbei wird Bezug auf die ursprünglichen Zielsetzungen der jeweiligen Kooperationsformen genommen, die Zweckmässigkeit und die Auswirkungen auf die Wertentwicklung des Unternehmens einschätzt.

9.7.10 Kurzberichterstattung Ökofonds

ewb legt jährlich eine Kurzberichterstattung über die vom Ökofonds genehmigten und durchgeführten Projekte vor. Diese enthält die wesentlichen Daten wie Projekttyp, geplante Erzeugung oder Einsparung von Energie, ggf. damit verbundene CO₂-Einspa-

rung, finanzielle Daten zur Beurteilung der ökonomischen und ökologischen Effizienz sowie Projektspezifika.

9.7.11 Entwicklung Kunden

ewb berichtet im Rahmen der jährlichen Berichterstattung über die Entwicklung der Kundengruppen in den Regionen Stadt Bern, Grossraum Bern und Gesamtschweiz.

9.7.12 Entwicklung der Nachfrage

ewb berichtet anhand geeigneter Kennzahlen über die Entwicklung der Nachfrage in den verschiedenen Sparten.

9.7.13 Entwicklung Energieeffizienz

ewb berichtet über die Aktivitäten zur Energieeffizienz und benennt, soweit möglich, konkrete Einsparungen, die durch diese Aktivitäten initiiert oder unterstützt worden sind.

9.8 Vorschau

9.8.1 Drei-Jahres-Vorschau

ewb legt jährlich eine Vorschau für die nächsten drei Jahre vor. Hierin werden Einschätzungen über die Geschäftsentwicklung, die aktuellen Risiken sowie Planungen für neue Geschäftsfelder (falls sinnvoll) dargelegt.

9.8.2 Entwicklung der geplanten Grossinvestitionen

ewb legt jährlich eine angepasste Vorschau über die geplanten Grossinvestitionen und deren Entwicklung vor.

9.8.3 Perspektiven

Im Abstand von maximal vier Jahren legt ewb einen Bericht über die Einschätzung der Umfeldentwicklungen auf die Geschäfts- und Unternehmensentwicklung vor. Zu den Umfeldentwicklungen gehören z.B. der bundespolitische Rahmen, spezifische Veränderungen am Markt und Auswirkungen der Liberalisierung, physikalische Entwicklungen bei den Netzen, (internationaler) Handel sowie Einflüsse internationaler Entwicklungen (z.B. EU-Strommarktliberalisierung).

Vom Gemeinderat beschlossen am 13. Mai 2009